

# 中信银行 2021 年度业绩发布会问答实录

(根据录音整理)

会议时间：2022 年 3 月 25 日 9:30-11:00

会议形式：网络视频直播

行内参会人员：方合英行长、刘成常务副行长、王康副行长、胡罡副行长、谢志斌副行长、吕天贵副行长、陆金根总监、张青董事会秘书、相关部门及子公司负责人

外部参会人员：投资者、分析师、新闻媒体记者、社会公众

记录人：中信银行董事会办公室投资者关系管理团队

**前瞻性陈述的风险提示：**本报告中涉及的未来计划、发展战略等前瞻性陈述不构成本行对投资者的实质承诺，投资者及相关人士均应当对此保持足够的风险认识，并且应当理解计划、预测与承诺之间的差异。

**【提问 1】瑞士银行分析师颜湄之：**2021 年我们看到，中信银行的业绩非常好，可喜可贺。当然我们也注意到，去年业绩的强劲增长，是因为前一年疫情的时候，业绩相对比较弱一点。在去年的强劲反弹之后，我想问一下方行长，今年来看业绩大概是怎样的预期？最近银行的发展情况怎样？

**方合英行长：**谢谢你的问题。刚才王康副行长在做业绩报告时基本回答了你的问题，报告数据本身也能够基本回答我的问题。从 2019 年我上任之初提出“谋远、谋好、谋快”并举，三年来中信银行整体经营管理，都是按照这个思路谋篇布局的。回顾 2021 年，我们在“谋快”方面，利润有较

快地增长，中收有好的增长；在“谋好”方面，资产质量有了实质性改善，资产结构有大幅度调整，收入结构有好的变化；“谋远”方面，继续加大对科技的投入，各板块组织架构做出了一些变革，同时适时提出“342 强核行动”方案。“谋好、谋快、谋远”在 2021 年报告中都能体现出来。

透过这些数据，我更想跟大家介绍我们经营管理的所思、所想和所为。作为王康副行长报告的补充，希望能够让大家更加全面、立体地看到现在的中信银行是什么样的状态。我主要从四个方面进行介绍：

### **第一个方面，三项基础夯实。**

**首先是质量基础夯实。**三年前我提出打造“控风险有效、促发展有力”的风控体系，这几年来我们一手建体系，一手“控新清旧”，狠抓资产质量。去年，我们的资产质量终于迎来“转折点”，不良额、不良率十一年来首次双降。资产质量很多指标都向好，问题贷款率、逾期贷款率均为 2014 年以来最好，拨备覆盖率为 2015 年以来最好，新发生不良明显好转。数据表现的是结果，其实数据的背后我们更有信心。信心源自我们风控体系的完善，我们实施行业研究、授信政策、审批标准、营销指引、资源配置的“五策合一”，建立了专职审批人、“两个主责任人”等机制，建立了“全机构、全产品、全客户、全流程”体系。信心源自我们资产结构的优化，不仅个贷占比高、增长快，个贷与对公贷款规模接近 1:1，而且对公贷款向好行业、好区域集中；同时投资类资产中，债券及基金增长 16%，安全性、流动性高。信心来自于我们历史遗留的风险问题基本出清。这几年来，大额问题资产得到了有效处置。三年间我们处置表内不良资产近 2,600 亿元，信贷拨备计提约 1,800 亿元，核销约 1,800 亿元，加上非信贷拨备还要更高，我们在

“去包袱”方面是下了狠劲的。资管回表也是符合预期，相关的拨备计提也较为充足。

**其次是客群基础更加夯实。**我们一直狠抓客户这个最重要的基础，搭平台、建渠道、优体系，下大力气，下苦功夫，成效越来越显著。刚才王康副行长报告的客户数据，反映了我们客群建设“量质齐升”的好态势。这背后是我们改变传统的获客模式，更加注重链式获客、场景获客、生态获客。对公上，我们实施战略客户“联营模式”和机构客户体系化经营，深耕细作，把每一个核心客户打造成获客的平台和生态；我们实施了两个工程，一个叫“百渠千链”、一个叫“百景千户”，去年仅战略客户链式获客就增加3万户、机构客户突破5万户。零售上，我们构建开放生态，构建“人-家-社-企”综合化、差异化服务模式，构建了车生态、房生态等一系列生态场景，个人客户达到1.2亿户。

**再次是业务基础更加夯实。**公司业务不断提升传统优势和看家本领，投行、国际业务、政府金融、交易银行、托管、票据等优势业务市场地位进一步巩固。零售业务经历了两次转型，建立了新的零售经营体系，已经进入势能加速转化期，去年我们开启了以财富管理为核心的“新零售”转型，提出“五主”定位，并在这个定位下打造开放式产品货架、“投行+私行”的经营模式。金融市场业务投资交易能力也不断增强。

**第二个方面，“两大转型”推进。**

**第一个是轻资本转型实现了大的跨越。**不仅仅表现在非息收入实现较快增长、非息收入占比提升、收入结构有大幅改善方面，而且轻资本发展的能力也在提升。三年前我提出来构建轻资本发展的“九种能力”，中信银

行逐步建立起了轻资本发展的业务体系，轻资本发展能力得到很快提升。我们相信 2022 年轻资本业务发展还会有较高的增长态势。

**第二个是数字化转型有了大的跨越。**不仅仅是我们每年投入多少、总行端开发人员的大幅增长以及这些数字化项目。让我欣慰的是，我们正在前中后台培养数字化的思维和认识，我们培养一种数字化的能力，还有一批技术和业务融合的复合型专家。这个源于我们从 2019 年把数字化战略升级为总行的大战略，中信银行的数字化转型已经进入到产能释放期和持续投入期叠加的态势。未来一定能够成为中信银行发展的新引擎。

**第三个方面，三大亮点添色。**

**第一，布局新赛道。**绿色金融和新兴产业贷款，分别达 141%和 70%的增长。另外，我们布局资本市场，打造有竞争力的资本市场产品体系。目前服务上市、拟上市公司近 3,000 家；布局专精特新，与国家级专精特新企业合作的覆盖面达到 37.2%。我们的资产业务逐步摆脱了对房地产、平台的依赖，走出了一条新路。

**第二，培育新动能。**如同报告里所讲，2021 年子公司利润的增长是我们一大亮点，5 家并表子公司的归母净利润增长 2 倍以上，这其中前年基数不高的原因，但更重要的原因是我们持续打造子公司的发展能力，大大地改善了子公司经营的基本面。

**第三，形成新打法，或者说新零售、新架构的打法基本形成。**下一步目标是零售营收占比超 50%。我们依托“大协同、大撮合”构建多层次的综合金融服务体系。我们提出来做场景金融，自建场景并已逐渐形成规模。2021 年个贷场景贷款增加 600 亿元，我们的供应链金融、信 e 融、信 e 池，

以及资产池在行业内首屈一指，具有非常强的竞争力。另外投贷联动已经成形，形成了科创基金、产业园区、股权链等批量获客模式。这三大亮点是新的领域，新的方向。

#### 第四个方面，三大能力起步。

2021年我提出构建“三大核心能力”，即财富管理能力、资产管理能力和综合融资能力，并把它作为今后一段时间的主题和主线。我们有具体的施工图，并发出了总动员。这个在去年业绩发布会上已专门介绍，这里不再重复。

综合上述几个方面，中信银行的发展总体体现出了：向下扎根，基础更加牢固；向上生长，新的领域“枝蔓开起来了”；向前跨越，两大转型实现了大的跨越；向内强核，也就是我们提出的三大核心能力。我们的管理层对未来充满信心，信心源于刚才我说的这四大方面，更源于中信集团将中信银行放在更重要的位置，提出要全力支持中信银行争先进位，更来源于我们现在的管理层处于“心往一处想，劲往一处使”的最佳状态。

我们深知，大争之世，非优即汰；崛起之时，不进则退。展望未来，尽管拾级而上已成定局，我们更要眼睛向上，“越向上，越有光”，早日重回股份制银行竞争前列，朝着集团给我们定的一流的科技型银行快步迈进。

我们的未来是可以期待的，谢谢！

**【提问 2】新华社记者吴丛司：**请问中信银行今年对公业务计划投放的重点领域有哪些？这些领域占对公贷款总投放的比重是多少？

**王康副行长：**资产负债结构的调整是近几年中信银行战略转型的

重要方面之一。方行长已经介绍了轻资本发展战略以及整体信贷投放计划，我们更多是将零售贷款作为投放重点。从年报中可以看到，2021年末，我行贷款余额4.86万亿元，比年初增加3,827亿元。其中，对公贷款比年初增加1,658亿元，零售贷款比年初增加1,619亿元，两者基本相当。但实际上，受按揭贷款政策影响，去年零售贷款有所放缓，信用卡贷款增量也并不是很多，所以对公贷款的增量比零售贷款稍多一些。

**对公投放方面**，在政策支持的领域贷款增量较高，比如绿色信贷投放翻了一番，余额超过2,000亿元，较年初增长141%；战略新兴贷款余额3,106亿元，较年初增长70%；小微贷款余额增加2,000多亿元；民营企业贷款增加400多亿元，切实支持了实体经济。**信贷结构方面**，我们结合国家战略及自身资产结构的调整，从原来的战略客户、机构客户等大型客户为主，向中小客户进行倾斜。

当前的市场信贷需求并不是很旺盛，但我们有信心，随着各种经济政策的持续落地，5、6月份及下半年信贷需求一定能够恢复。对公贷款的投向主要还是刚才提到的几个行业。除了传统信贷，我们还充分利用债券市场、资本市场融资工具满足客户融资需求。2021年末，我行综合融资规模达11.5万亿元，增幅12.46%。

**刘成常务副行长：**王康副行长刚才已经介绍了去年信贷取得的成就和今年信贷的投向计划。我简单从信贷投放和做好对公业务的角度，再补充讲几点。

对公业务一直是中信银行的优势，我们的许多业务都在市场上有

着非常好的品牌影响力。下一步要继续加强对公业务。刚才方行长和王行长都提到，要重塑对公业务的竞争力。其中很重要的一个方面就是信贷投向，中信银行将继续按照国家要求，结合自己的信贷政策和业务的发力点做好下一步信贷投放工作。同时，我们也将优化结构，向国家重点支持的制造业、新兴产业、普惠以及民营经济、绿色低碳领域继续投入。同时，发现经济中的新动能、新赛道，为国家经济结构调整和经济的发展贡献中信力量。

在发展传统信贷业务的同时，我们也将大力发展综合融资。通过挖掘企业场景，抢抓资本市场机遇，也包括用好传统产品优势，扩大新优势为对公客户服务。去年我们在债券承销、投贷联动、交易银行、政府金融、国际业务、普惠金融等方面取得了非常亮眼的成绩，像汽车金融这样的传统优势产品也都得到了很好的发展。今年，我们将继续通过综合融资来为我们对公客户提供全方位的综合金融服务。

做好对公业务，重塑对公竞争力的另外一个重要方面就是要加大客户经营力度。在做好传统的战略客户经营、机构客户经营的同时，大力发展中小客群。我们将通过供应链、场景的方式大力获取中小客群，为中小客群提供金融服务，促进小微企业和普惠金融的发展。

最后，为适应对公业务的发展，中信银行也将推动自身体系、队伍、组织架构的改革。推动产品一体化、客户服务一体化、管理一体化，建立更敏捷的组织提升各类客户服务质量。

**【提问 3】**国信证券分析师王剑：我们看到年报中披露，房地产

信贷及非信贷的整个融资余额接近 4,000 亿元。其中贷款的不良率也披露了。能否再详细地拆开介绍一下，这些房地产资产的敞口都是一些什么样的项目，或者说一些什么样的房地产企业？未来他们的风险趋势会是什么样？尤其是非信贷部分，里面是一些什么样的资产？风险有没有充分暴露？未来还会不会有一些其他的影响？这方面能不能给我们介绍一下？

**胡罡副行长：** 这个问题，现在确实受到了业界的高度关注。

我行整体对公房地产融资余额分为两个部分：一部分是担险资产，一部分是非担险资产。担险资产是 3,977 亿元，比去年年初下降了 370 亿元。在担险资产里面，房地产贷款去年底余额有 2,848 亿元，比去年年初下降了 28 亿元，不良率有所上升，主要是去年几个客户风险暴露，我行下调了这些企业风险分类。另一块就是非信贷资产，包括结构化融资、债券投资、非标债权融资，以及传统的表外业务，包括承兑、保函等等，这些资产总量是 1,129 亿元，比去年年初下降了 342 亿元。非担险资产有 659 亿元，主要包括理财 285 亿元，比去年年初下降了 224 亿元，以及代销 374 亿元。此外，还有承销业务 552 亿元，比去年年初下降了 95 亿元。这是我行房地产资产拆开的情况。

从我行房地产资产现状来看，有以下几个特点。

第一，我们近年来对房地产企业授信用名单制管理的模式，由总行准入房地产客户名单、总行审批授信。

第二，我们现有房地产对公客户 99%有抵押，根据排摸情况，现在货值比是 2 比 1。信用类的只占不到 1%，最好的几家行业龙头企业才



给信用贷款。

第三，在区域分布上，现有房地产贷款中，一二线城市余额合计占比超 9 成，其中一线城市占比超 5 成。

第四，提高了房地产贷款的拨备。房地产行业拨贷比超 6%，比对公的整体拨贷比多了 1 倍。

此外，我们这几年来持续加强房地产行业贷后管理，把现有的房地产存量资产分三类管理，不同的分类，不同的标准。对重点客户按“一户一策”的模式进行管理。

对于未来风险的判断，我们一是高度关注现在房地产销售还没有明显回暖的情况。二是有些房地产的龙头，不断出现负面风险信息，这是我们要关注的。另一方面，房地产行业作为国民经济支柱行业，重要性不言而喻。现在我们已经看到，中央经济工作会议和“两会”都提出要促进房地产行业良性健康发展；金融稳定委也提出，要及时研究和提出化解风险的预案，研究支持房地产企业向新发展模式转型的配套措施等。同时我们也看到，多地房地产的利好政策开始出现，市场的信心有所恢复，房地产企业的融资环境也有所改善。这是正面的因素。

从短期来看，房地产企业的风险还在逐步释放过程中。何时改善还要看销售情况，包括一手房和二手房销售的情况，还有市场预期的变化。从中长期来看，房地产企业在这一次调整分化之后，能够留下来的或者是能尽快改善资产负债、提高自身管理的企业，在未来是有竞争力的。未来我行将在两个方面加强：一是存量方面，我们做好风

险排摸，“一户一策”地采取风险防控政策。二是增量方面，对好的房企、好的区域和保障性住房、刚需改善型住宅项目给予支持。同时，我们支持优质房企对困难房企的并购。

**方合英行长：**你比较关心我们的非信贷房地产。我简单补充几点。第一，在非信贷这一块，因为中信银行的总量不大，相对同业来说，我们的压力是比较轻的，这是第一个观点。第二，我们非信贷的这些项目基本都在一二线城市里面的核心城市，没有更边远的地方，基本上是这个情况。第三，我们有比较好的抵质押物，管理也比较规范。第四，一些有风险的项目，即使是非信贷类，我们也相应计提了减值准备，以备将来风险的发生。

**【提问 4】21 世纪经济报记者边万莉：**继去年末推动组织架构调整，成立财富管理部之后，中信银行又引入了财富管理专业人才。中信银行重点布局财富管理业务是出于哪些方面的考虑？2021 年财富管理业务发展情况如何？未来将如何进一步发力？

**吕天贵副行长：**我们在去年半年度路演的时候就提出了，要以财富管理为支柱，以“板块融合、公司联动、集团协同”作为三大杠杆，实现中信银行零售的“撑竿跳”。过去一年，坚持零售战略的长期驱动、体系的沉淀、价值和能力的不断提升，我们在总行层面推动了历年来力度最大的组织架构调整，大手笔引入了专业人才，加大了一线理财经理等战略资源的配置。

具体的业绩，大家可以通过年报看到，刚才王康副行长也介绍了。

零售在规模上实现了持续地扩大，比如说，我们的管理资产接近 3.5 万亿元，零售信贷资产突破 2 万亿元，上升了一名。两项在可比口径下，均同业排名第二。在总量增长的同时，我们也加大了结构调整。在管理资产的增量中，投资理财类的增量占比超过了 80%。在个人信贷资产中，以前一直以按揭为主，最近强化了场景化信用贷款的投放，去年达到了历史新高。在收入价值贡献上也持续提升，轻资本收入中的投资理财代销收入实现同比超过 20% 的增幅，零售的中收和营收在全行占比均超过了 40%。我们在“五主”的客户经营上也实现了快速增长。信用卡在股份制银行里第二家实现了亿级发卡；私人银行客户数突破了 6 万户，三年复合增长超过 21%；贵宾客户数超过了百万，三年复合增长也是两位数，达到 14%。所以说，整个零售的价值贡献和发展势头都在进一步加速。

面向未来，我们定位于开启“新零售”。我们观察到，中国的零售银行业务现在进入了一个全新时代。国家对实现共同富裕、提高人民财富提出了新的要求，同时，我国人均 GDP 超过 8 万元，个人资产配置也从多元化向金融资产逐步转移，客户对投资有了新的需求；另外也看到，在净值化转型和居民投资的公募化趋势下，客户投资有了新的难度；同时也看到，Z 世代的快速成长与人口老龄化的加速双重叠加，财富管理需求正在从单纯资产配置向全生命周期转变，全生命周期下为客户提供财富管理配置服务，需要我们有新的方法。我们认为，这些都是新时代下新的机会，新时代下需要新的打法。所以，我们坚持要以人为本，重构零售能力。

在过去二次转型基础上，重新定义发展“新零售”。新零售的定位就是以财富管理为牵引，更加突出客户导向和价值导向，更好地发挥之前提出的“撑竿跳”的支点作用，深化“三全、五主”的服务理念，以“四环、两翼”为发展路径，打造客户首选的财富管理银行。

在此特别强调一下“三全、五主”的服务理念。“三全”就是全客户、全产品、全渠道，就是更加关注人，更加关注客户，提升为客户创造价值的能力。实际是希望基于数字化、智能化对客户深度洞察，以线上、线下、远程多渠道实现最好的交互体验，把最适合客户的最好的产品和服务匹配给全客户，来实现客户价值。最终希望达到深化“主结算、主投资、主融资、主服务、主活动”这样“五主”的客户关系，更好地陪伴客户成长，为客户创造更多的价值。

特别想请大家留意的是，“新零售”服务理念的不同之处在于：我们更多地关注客户导向，更强调的是首先为客户创造价值，然后才为银行创造价值；我们更关注共同富裕下全客群的服务，不仅仅是服务高净值人群；更着力于“五主”客户关系的打造，我们希望做的是全功能的零售银行，而非仅仅做投资理财服务；我们更强调整个“新零售”的能力体系是系统性的升级，而不是简单地改头换面；我们也更着眼于全产品、全行统一品牌下的能力扩张，包括业务的全面融合发展，而不是零售的孤军奋战。这是我们“三全、五主”的逻辑关系。

在这种服务理念下怎么去践行和落实，有什么独特的竞争优势呢？我们提出了“四环、两翼”的新发展路径，就是以“板块融合、全行联动、集团协同、外部连接”为“四环”，以“数字化、生态化”为

“两翼”来构建新零售的能力。

我简单介绍一下这“四环”，也是我们认为中信银行应该发挥力量的几个关键点：

**第一环，板块融合。**我们会持续通过组织体系的优化和业务体系的升级来推动“三全、五主”的服务理念和客户价值的释放。

首先，强化组织推动，提升组织效率，优化资源配置。去年大力度进行了组织架构调整，目的就是要从客户视角打破原有的产品渠道，竖井式的部门逻辑。从战略客户视角下，重构组织逻辑，重构服务能力，更好地推动板块上下融合，发挥一体化经营优势，以客户和市场导向提升快速反应能力。

另外，我们在板块内部也强化客户的深度经营。特别是，我们现在已经有1.2亿的存量客户，怎么进行交叉渗透？有几个数据跟大家共享一下。去年，我们对信用卡客户进行了财富管理产品渗透，去年这个规模提升了63%。我们基于场景提供个贷服务，原来只做一笔个贷业务，现在强化了零售产品和客户的转化，客户转化率超过80%。我们对个贷客户进行理财AUM的渗透，新个贷客户转化为新增零售客户同比提升了30%以上。这样能力的构建实际是让我们更有信心，把“五主”的能力真正落到实处。

**第二环，借势全行联动。**我们的“342强核行动”，全行一盘棋，从“财富管理、资产管理和综合融资服务”三大能力的正向循环上赋能零售。依托优秀的投资管理能力和资产组织能力做好产品，做大财富管理，通过财富管理更好地增强资金募集能力，来反向做大资产管

理和综合融资服务。借助全行联动之势、公司业务的沉淀和优势，将“投行+私行”以及代发业务作为两大着力点，提升零售的能力。去年代发工资客户数和代发额分别提升了 61%和 40%，通过“投行+私行”转化公司客户高管超过 3,000 个高净值客户，仅这一项就带来 160 亿元管理资产的提升。

第三环，我们会借集团协同之势做大“新零售”。我们会通过考核机制的设计，顶层能力的设计，包括推动能力共建、产品共销、品牌共塑，为客户提供“金融+非金融”服务。大家也知道，中信集团的金融，包括证券、保险、基金、信托都是非常有竞争力的。去年中信零售销售了超过 800 亿元的集团金融子公司产品，同时借助像中信证券、中信建投、华夏基金这样头部的投研力量，成立了大类资产配置委员会，成立了投顾团队，通过这样的模式和能力提升中信银行零售端的财富管理的能力。我们也共同塑造了“中信幸福财富”品牌，在整个集团内形成了很好的影响力。这是希望借助集团的协同力量实现“新零售”的再次扩张。

第四环，通过外部连接，携手更多头部合作伙伴，形成好的产品和服务，为客户创造价值。去年推出的开放财富平台“幸福号”试运营一个季度，就有多家基金公司进驻，超 68 万客户关注和参与。

那么以上这四环的价值怎么实现，我们认为还有两点更重要的能力，就是数字化和生态化。

首先一点是数字化。数字化要贯穿“新零售”整个经营管理体系，贯穿到整个“四环”当中，真正助力“三全、五主”落地，数字化会

成为“新零售”的基因和驱动力。

另外一点是生态化。我们在组织机制、经营体系、服务能力、合作模式上构建开放、共赢、共生的价值观和组织能力，打开“新零售”的发展上限，更加紧密地连接更多价值观一致、彼此信任的优秀合作伙伴同行，共同为客户创造价值，并获得价值以及共享价值，构建差异化竞争力。

我们围绕“新零售”，用“四环、两翼”的路径，践行“三全、五主”的服务理念，来打造新零售的竞争力。我们相信，零售是个马拉松的长跑，需要恒心、需要毅力、需要决心，脚踏实地，坚持沉淀，我们相信我们会走出中信零售的加速度。

**方合英行长：**如果说新零售是一个体，财富管理就是一个核，是“体中之核”的关系。如果说新零售是一条路，财富管理就是这条路上跑的车。“新”在何处？我认为可以总结为“12345”。刚才吕天贵行长讲了“三全、五主”“四环、两翼”，这是“2345”，那么这个“1”就是一个主体，也就是财富管理。

我们作为管理层下一步如何去支持新零售的发展？有三点：

第一，我们要继续保持战略定力。要把发展零售业务作为中信银行今后一段时间的“第一战略”。

第二，我们要确定目标，2-3年之内要实现零售营收占比超50%，总体的规模和经营能力要往第一梯队去靠。

第三，继续保持战略投入。因为刚才吕天贵副行长提到，去年我们仅支行理财经理就增加了671人，总规模达到5,000人，今年继续

在支行的理财经理方面加大配置以外，还要增加全行的私行客户经理 200 人。同时，进一步加大科技和“新零售”的融合，现在已经有近千人的技术和数据团队跟零售业务深度融合，将继续把资源向这方面倾斜，包括未来的网点资源、科技资源、薪酬资源、人力资源，要共同把“新零售”托举起来，成为中信银行最大的增长点。

**【提问 5】汇丰银行分析师林嘉惟：**谢谢管理层刚才讲了很多有关零售的话题，也请允许我们进一步了解更多情况。今年开局，我们觉得代销理财市场的波动还是比较大，2022 年一季度或上半年会不会出现增长放缓或负增长的情况？目前 2022 年的情况如何？

**方合英行长：**我先简单回答一下一季度情况，大家看到近期整个资本市场有很多负面消息。但是从中信银行来看，我们 1、2 月份 AUM 增长超过了千亿元，在所有股份制银行中，我们不仅实现了正增长，而且增长量超过千亿元。另外，当前资本市场情况下，基金的销售肯定会受到一定影响，但是我们认为，中信银行现在应该抓紧打造布局这方面的能力，以便在市场好转之时，能够顺势加大这方面的市场拓展力度。

**吕天贵副行长：**我补充两点。近期的波动，对中信银行影响不大。一是一季度我们 AUM 增长势头是非常好的。中信银行以客户为导向，近些年一直坚定以稳健为主、坚定资产配置、坚定长期投资、坚定组合投资。我们长期看好中国市场，抓住转型机会。2021 年初，中信银行成立了大类资产配置委员会，以固收、“固收+”产品作为主要配置，



权益配置作为补充，目前来看效果是非常好的。二是资产配置，我们通过一套方法论实现客户权益部分的配置，即根据客户风险偏好配置相应的风险敞口。这是财富管理者要坚定地帮助客户建立能力的过程。我们希望客户坚持长期投资理念，我们更多的是给客户基于风险偏好进行组合投资。面向未来，我们更看好我国经济和资本市场的发展空间，所以我们有信心，按照我们的逻辑和能力给客户创造全周期的陪伴和财富管理的价值增长。

**【提问 6】**汇丰银行分析师林嘉惟：今年支出的目标，大概怎么设定？去年支出比前几年略高，想了解一下，背后可能是我们在投入新零售的一个投资，我们在想投资期是不是需要好几年？因为我们了解这一块支出当然不算在利息的支出了，银行在转型的时候，会变成更少的利息支出，可能相对来讲，在一般性运营的支出结构性就会有一个调整。

**王康副行长：**费用方面，我行去年成本收入比 29.2%，提高了 2.55 个百分点，费用增长了 15.1%，相比上年增速，有点偏高。主要是 2020 年的费用基数比较低，受疫情因素的影响，2020 年比 2019 年总费用下降了 6,200 多万元。

2021 年三大类费用的增长：第一类是人工成本，占总费用近 60%，增长了 16%，有这么几个因素：一是我们效益增长了，净利润增了 13.6%，按照工效挂钩的原则，工资、奖金计提有一个提高；二是我们加大科技人员的投入，人员增加带动了人工成本增长；三是有一个不可比因

素，有些受疫情影响阶段性减免的员工保险优惠政策，到 2021 年就没有了，对比显得 2021 年人工费用涨了 16%。今年增速可能就会下来。

第二类费用，固定的物业、设备支出 98 亿元，基本跟 2020 年持平，这块相对比较稳。我们的营业网点、租赁、开设物理网点相对是比较慢的，这块费用是可控的。

第三类费用，一般行政费用，2021 年 155 亿元，增长 24.5%，增速是比较高，这里面有一些不可比因素。大家在媒体上也看到了，监管费重新收了，在 2021 年列支，这是不可比因素。如果剔除不可比因素，一般行政费用可能就增 5%-6% 的样子。管理层对今年我们的预算目标比较有信心，去年非息收入涨得比较高，今年管理层希望保持比较快的速度。理财子公司属于初创，还在快速增长期。息差方面，今年会改善。在费用方面，成本收入比会保持合理水平，希望营收增上去，去年是 5.1% 的增速，今年希望能够有更快的增速。相关费用几个特殊的因素，在今年的增幅相对要小很多，成本收入比应该是有所下降的。

**【提问 7】中国日报记者江雪晴：**中信金控公司已经获批设立，设立以后，会对中信银行的业务产生怎样的影响？会给中信银行带来哪些主要的变化、挑战和机遇？

**方合英行长：**中信金控刚刚获得牌照，前两天刚开了第一个董事会。中信金控的设立的目的是贯彻中央国务院关于补齐金融监管短板，有效地防范风险，特别是隔离非金融企业的金融和实业的风险，避免

风险的交叉传染。同时，也是为了实现股权集中统一管理，促进可持续发展和规范发展。

中信金控成立对于中信银行的影响，主要是两个方面：一是有助于提升我们的风险防控能力。中信金控成立，有助于促进集团内客户风险预警、统一授信管理、风险化解处置的一体化，有助于健全客户关系图谱，加强对重点客户信用风险的管理和监测，可以更有效支撑银行筑牢风险底线，避免风险叠加和外溢。二是可以提升银行对外统一的客户服务能力。中信金控成立，可以整合证券、信托、保险、基金这样一些在细分领域的专业化优势和资源，充分发挥投顾能力，做大财富管理、资产管理、综合融资，促进银行、券商等为客户提供全生命周期金融需求。

**【提问 8】网络直播端投资者：**面对现在资本充足率持续承压，银行的分红水平是否会下降？

**王康副行长：**2021 年度，本行拟分配的现金红利是 147.78 亿元，每 10 股分配 3.02 元，昨天董事会已经通过，最终要到股东大会去审批。分红比例 28.08%，也是有所提升，上一年是 27.04%。上市以来，管理层一直很重视对投资者的回报，希望所有投资者能够分享我行的经营发展成果。

市场可能关注到，我行资本充足率还是有一定的压力。正如我在今天的业绩报告中所说，2021 年末核心一级资本充足率 8.85%，一级资本充足率 10.88%，资本充足率 13.53%，都是有着一定程度的提升，

这是在没有外部资本补充的情况下，通过轻资本转型，打造价值银行取得的一个成效。通过利润留存使我的资本得到补充来支撑我业务的发展，实现了内涵式的发展。管理层很有信心，要坚持这样一个高质量的发展道路。

从中长期的分红情况看，作为一个上市公司，上交所是鼓励上市公司现金分红比例要达到 30%，作为中央金融企业，我们的股东也有这样的一些要求，因此管理层会在保持业务增长，包括资本充足率满足达标的前提下，合理提高分红水平，能够稳中有进。

最后介绍一下，我们目前的股价情况。大家看到，我们目前 A 股的股息率达到 6%左右，港股的股息率达到 10%左右，还是有很好的投资价值的。管理层也希望通过良好的业绩表现回馈投资者，回馈市场！